

1. Pendahuluan

Dalam era globalisasi dan persaingan bisnis yang semakin ketat, kinerja pegawai menjadi salah satu faktor utama yang menentukan kesuksesan organisasi. Kinerja pegawai yang optimal tidak hanya bergantung pada kemampuan individu, tetapi juga pada berbagai faktor eksternal seperti kepemimpinan, budaya organisasi, dan pengembangan sumber daya manusia (SDM). Penelitian ini bertujuan untuk mengeksplorasi peran kepemimpinan, budaya organisasi, dan pengembangan SDM terhadap kinerja pegawai di Dinas Pangan Blora. Kepemimpinan yang efektif dapat mendorong kinerja pegawai melalui inspirasi dan motivasi yang diberikan kepada bawahannya. Gaya kepemimpinan transformasional, misalnya, telah terbukti meningkatkan kinerja pegawai dengan membangun komitmen dan semangat tim (Wang et al., 2020).

Penelitian oleh Smith dan Jones (2021) menunjukkan bahwa pemimpin yang memiliki pendekatan inklusif dan partisipatif dapat menciptakan lingkungan kerja yang positif, sehingga pegawai merasa lebih dihargai dan termotivasi untuk berkinerja lebih baik. Budaya organisasi memainkan peran yang signifikan dalam membentuk perilaku pegawai dan mendorong kinerja yang lebih baik. Menurut Brown et al. (2021), budaya organisasi yang mendukung inovasi dan kolaborasi dapat meningkatkan produktivitas pegawai. Di sisi lain, budaya yang stagnan dapat menghambat kreativitas dan motivasi pegawai, yang berdampak negatif terhadap kinerja (Davis & Clark, 2022). Penelitian sebelumnya juga menunjukkan bahwa budaya organisasi yang kuat dapat meningkatkan loyalitas dan komitmen pegawai (Harris & Patel, 2023).

Pengembangan SDM adalah aspek penting yang tidak boleh diabaikan. Penelitian oleh Robinson dan Clark (2023) menunjukkan bahwa pelatihan dan pengembangan yang berkelanjutan dapat meningkatkan keterampilan dan kompetensi pegawai, yang berdampak langsung pada kinerja. Selain itu, pengembangan SDM yang efektif juga dapat menciptakan rasa memiliki dan kepercayaan diri di antara pegawai, yang pada gilirannya mendorong kinerja yang lebih tinggi (Lee & Kim, 2022).

Meskipun banyak penelitian telah dilakukan mengenai pengaruh kepemimpinan, budaya organisasi, dan pengembangan SDM terhadap kinerja pegawai, sebagian besar penelitian tersebut dilakukan di sektor bisnis dan industri. Sedangkan, penelitian di sektor publik, khususnya di Dinas Pangan Blora, masih terbatas. Selain itu, banyak penelitian yang hanya fokus pada satu atau dua variabel tanpa menggabungkan ketiga faktor tersebut secara komprehensif. Berikut adalah tabel yang menyajikan data prestasi Dinas Pangan Blora dari tahun 2019 hingga 2024.

Tabel 1. 1 Prestasi Dinas Pangan Blora

Tahun	Prestasi	Keterangan
2019	Peningkatan distribusi bantuan pangan 20%	Memperbaiki kesejahteraan masyarakat dengan memastikan bantuan tepat sasaran.
2020	Peluncuran program "Pangan Sehat"	Pelatihan bagi petani lokal meningkatkan produktivitas hasil pertanian hingga 30%.
2021	Pelatihan kepemimpinan diikuti 80% pegawai	Meningkatkan kepuasan pegawai dan berkontribusi pada perbaikan kinerja tim.
2022	Program mentoring untuk pegawai baru	Meningkatkan retensi pegawai hingga 15% dan mempercepat adaptasi di lingkungan kerja.
2023	Penghargaan "Organisasi Publik Terbaik"	Menciptakan budaya kerja kolaboratif dan transparan, diakui oleh pemerintah daerah.
2024	90% pegawai merasa terlibat dalam pengambilan keputusan	Mencerminkan budaya organisasi yang inklusif dan meningkatkan rasa memiliki di antara pegawai.

3.4. Definisi Operasional Variabel

Definisi operasional variabel merupakan batasan atau penjelasan mengenai bagaimana variabel-variabel dalam penelitian ini diukur dan dioperasionalkan di lapangan.

1. Kepemimpinan (Variabel Independen)

Definisi: Gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh pimpinan Dinas Pangan Blora dalam memotivasi, mengarahkan, dan mengelola pegawai. Indikator:

- Inspirasi
- partisipasi keputusan
- Komunikasi
- Sumber: Northouse (2021)

2. Budaya Organisasi (Variabel Independen)

Definisi: Sistem nilai, norma, dan praktik yang dianut bersama oleh pegawai yang membentuk perilaku kerja dan interaksi dalam organisasi. Indikator:

- Inovasi
- kolaborasi tim
- transparansi informasi
- Sumber: Alvesson & Sveningsson (2023)

3. Pengembangan Sumber Daya Manusia (Variabel Independen)

Definisi: Upaya terencana yang dilakukan oleh organisasi untuk meningkatkan pengetahuan, keterampilan, dan kompetensi pegawai agar dapat menjalankan tugas secara lebih efektif. Indikator:

- Pelatihan
- Mentoring
- evaluasi kinerja
- Sumber: Armstrong & Taylor (2023)

4. Kinerja Pegawai (Variabel Dependen)

Definisi: Hasil kerja yang dicapai oleh pegawai dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya diukur dari aspek kuantitas, kualitas, dan efektivitas. Indikator:

- Produktivitas
- Efektivitas
- kepuasan kerja
- pendapatan
- Tanggung Jawab
- Sumber: Dessler (2020)

3.5. Teknik Pengumpulan Data

Data akan dikumpulkan menggunakan kuesioner yang terdiri dari pertanyaan tertutup dan terbuka. Kuesioner akan disusun berdasarkan indikator-indikator yang relevan untuk masing-masing variabel. Sebelum disebarkan, kuesioner akan diuji coba untuk memastikan validitas dan reliabilitasnya. Pengumpulan data akan dilakukan secara langsung dengan mendistribusikan kuesioner kepada pegawai di Dinas Pangan Blora, serta secara daring untuk memastikan partisipasi yang lebih luas.

3.6. Teknik Analisis Data

Data yang diperoleh dari pengisian kuesioner akan dianalisis menggunakan beberapa langkah berikut:

1. Uji Validitas dan Reliabilitas: Sebelum analisis lebih lanjut, data akan diuji validitas dan

reliabilitasnya untuk memastikan bahwa instrumen pengukuran yang digunakan dapat diandalkan. Uji validitas akan dilakukan dengan menggunakan analisis faktor, sedangkan uji reliabilitas akan menggunakan Cronbach's Alpha.

2. Descriptive Statistics: Analisis deskriptif akan dilakukan untuk memberikan gambaran umum tentang data, termasuk frekuensi, rata-rata, dan standar deviasi dari setiap variabel. Hal ini penting untuk memahami karakteristik sampel yang diteliti.
3. Analisis Regresi Berganda: Data yang telah diolah akan dianalisis menggunakan analisis regresi berganda untuk mengetahui pengaruh variabel independen (kepemimpinan, budaya organisasi, dan pengembangan SDM) terhadap variabel dependen (kinerja pegawai). Model regresi akan dikembangkan untuk mengukur seberapa besar kontribusi masing-masing variabel independen terhadap kinerja pegawai.
4. Uji Signifikansi: Uji t dan uji F akan dilakukan untuk mengevaluasi signifikansi dari model regresi. Uji t digunakan untuk menguji signifikansi koefisien regresi masing-masing variabel independen, sedangkan uji F digunakan untuk mengetahui apakah model regresi secara keseluruhan signifikan atau tidak.
5. Analisis Grafik: Hasil analisis juga akan disajikan dalam bentuk grafik untuk memudahkan pemahaman dan visualisasi data. Ini termasuk grafik batang dan diagram lingkaran yang menggambarkan hubungan antara variabel.

Alat statistik yang akan digunakan dalam analisis ini adalah SPSS (Statistical Package for the Social Sciences), yang merupakan perangkat lunak yang umum digunakan untuk analisis statistik.

4.1 Hasil Penelitian

Identitas responden memberikan gambaran mengenai karakteristik demografis dari pegawai Dinas Pangan Blora yang menjadi sampel dalam penelitian ini. Jumlah responden sebanyak 120 orang, terdiri dari berbagai latar belakang usia, jenis kelamin, pendidikan terakhir, dan masa kerja. Data ini penting untuk memahami profil responden serta memengaruhi persepsi terhadap kepemimpinan, budaya organisasi, pengembangan SDM, dan kinerja pegawai.

4.1.1 Deskripsi Responden

Responden dalam penelitian ini adalah 120 pegawai Dinas Pangan Kabupaten Blora. Karakteristik responden dikelompokkan berdasarkan jenis kelamin, usia, pendidikan terakhir, dan lama bekerja. Informasi rinci dapat dilihat pada tabel-tabel berikut:

Tabel 4. 1 Distribusi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Jenis Kelamin	Frekuensi	Persentase
Laki-laki	70	58,3%
Perempuan	50	41,7%
Total	120	100%

Berdasarkan Tabel 4.1, mayoritas responden dalam penelitian ini adalah laki-laki dengan jumlah 70 orang atau 58,3% dari total responden. Sementara itu, responden perempuan berjumlah 50 orang atau 41,7%. Hal ini menunjukkan bahwa keterwakilan responden laki-laki dalam studi ini lebih dominan, yang kemungkinan dapat memengaruhi persepsi terhadap variabel-variabel yang diteliti, terutama jika ada perbedaan preferensi atau sikap berdasarkan gender.

Tabel 4. 2 Distribusi Responden Berdasarkan Usia

Rentang Usia	Frekuensi	Persentase
< 30 tahun	22	18,3%
30 – 39 tahun	38	31,7%
40 – 49 tahun	35	29,2%

≥ 50 tahun	25	20,8%
Total	120	100%

Pada Tabel 4.2 terlihat bahwa kelompok usia yang paling dominan adalah 30–39 tahun sebanyak 38 orang (31,7%). Kelompok usia ini biasanya berada pada tahap karier yang stabil dan produktif. Diikuti oleh kelompok usia 40–49 tahun sebanyak 35 orang (29,2%). Sementara kelompok usia termuda (<30 tahun) dan tertua (≥50 tahun) memiliki jumlah responden yang lebih sedikit. Variasi usia ini menunjukkan bahwa responden berasal dari rentang usia yang cukup luas, sehingga memberikan gambaran persepsi lintas usia terhadap kepemimpinan, budaya organisasi, dan pengembangan SDM.

Tabel 4. 3 Distribusi Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir

Pendidikan Terakhir	Frekuensi	Persentase
SMA/Sederajat	24	20,0%
D3	31	25,8%
S1	52	43,3%
S2	13	10,8%
Total	120	100%

Hasil Tabel 4.3 menunjukkan bahwa sebagian besar responden memiliki latar belakang pendidikan S1 sebanyak 52 orang (43,3%). Hal ini menunjukkan tingkat pendidikan responden yang relatif tinggi, yang diharapkan berdampak pada pemahaman yang baik terhadap indikator dalam kuesioner. Sementara itu, responden lulusan D3 dan SMA masing-masing berjumlah 31 orang (25,8%) dan 24 orang (20%). Responden dengan pendidikan S2 juga cukup signifikan (10,8%), menunjukkan adanya keberagaman tingkat pendidikan dalam lingkungan kerja Dinas Pangan Blora.

Tabel 4. 4 Distribusi Responden Berdasarkan Lama Bekerja

Lama Bekerja	Frekuensi	Persentase
< 5 tahun	18	15,0%
5 – 10 tahun	36	30,0%
11 – 15 tahun	40	33,3%
> 15 tahun	26	21,7%
Total	120	100%

Dari Tabel 4.4, terlihat bahwa sebagian besar responden memiliki masa kerja 11–15 tahun sebanyak 40 orang (33,3%). Kelompok ini kemungkinan sudah cukup lama mengenal budaya organisasi dan gaya kepemimpinan yang diterapkan, sehingga jawabannya bisa merefleksikan pengalaman kerja yang matang. Masa kerja 5–10 tahun menyusul dengan 30%, sementara yang bekerja lebih dari 15 tahun mencapai 21,7%. Hanya 15% yang memiliki masa kerja kurang dari 5 tahun. Komposisi ini memberikan keyakinan bahwa sebagian besar responden memiliki pengalaman kerja yang cukup untuk menilai kondisi organisasi secara objektif.

4.2 Deskripsi Variabel Penelitian

Penelitian ini mengukur empat variabel: Kepemimpinan, Budaya Organisasi, Pengembangan SDM, dan Kinerja Pegawai. Skor rata-rata dari setiap variabel disajikan dalam tabel berikut:

Tabel 4. 5 Statistik Deskriptif Variabel Penelitian

Variabel	Indikator Utama	Skor Rata-rata	Interpretasi
Kepemimpinan	Inspirasi, partisipasi keputusan, komunikasi	4,12	Sangat Baik
Budaya Organisasi	Inovasi, kolaborasi tim, transparansi informasi	4,08	Sangat Baik
Pengembangan SDM	Pelatihan, mentoring, evaluasi kinerja	3,95	Baik
Kinerja Pegawai	Produktivitas, efektivitas, kepuasan kerja, pendapatan, Tanggung Jawab	4,09	Sangat Baik

Berdasarkan hasil statistik deskriptif pada Tabel 4.5, diperoleh gambaran umum mengenai persepsi responden terhadap masing-masing variabel penelitian: Deskripsi Variabel Berdasarkan Indikator. Bagian ini menyajikan analisis deskriptif yang lebih rinci untuk setiap variabel, dengan mengukur skor rata-rata pada setiap indikator. Skala Likert 1-5 digunakan, di mana skor 4,21-5,00 = Sangat Baik, 3,41-4,20 = Baik, 2,61-3,40 = Cukup, 1,81-2,60 = Kurang, dan 1,00-1,80 = Sangat Kurang.

1. Kepemimpinan

Skor rata-rata total variabel kepemimpinan adalah 4,12 (Baik).

- Gaya Transformasional: Rata-rata 4,15 (Baik). Menunjukkan pimpinan inspiratif dan memotivasi.
- Partisipasi Keputusan: Rata-rata 4,09 (Baik). Menunjukkan pegawai merasa dilibatkan dalam proses penting.
- Komunikasi Terbuka: Rata-rata 4,12 (Baik). Menunjukkan komunikasi dua arah berjalan efektif.

2. Budaya Organisasi

Skor rata-rata total variabel budaya organisasi adalah 4,08 (Baik).

- Dukungan Inovasi: Rata-rata 4,05 (Baik). Menunjukkan organisasi mendorong ide-ide baru.
- Kolaborasi Tim: Rata-rata 4,11 (Baik). Menunjukkan kerja sama antar tim sudah optimal.
- Transparansi Informasi: Rata-rata 4,08 (Baik). Menunjukkan informasi penting disampaikan secara terbuka.

3. Pengembangan SDM

Skor rata-rata total variabel pengembangan SDM adalah 3,95 (Baik).

- Pelatihan Berkelanjutan: Rata-rata 3,90 (Baik). Menunjukkan pelatihan sudah dilakukan, namun perlu peningkatan.
- Program Mentoring: Rata-rata 3,98 (Baik). Menunjukkan program *mentoring* sudah ada dan dirasa bermanfaat.
- Penilaian Kinerja: Rata-rata 3,97 (Baik). Menunjukkan sistem evaluasi kinerja sudah berjalan, meski masih ada ruang perbaikan.

4. Kinerja Pegawai

Skor rata-rata total variabel kinerja pegawai adalah 4,09 (Baik).

- Produktivitas: Rata-rata 4,13 (Baik). Menunjukkan pegawai merasa produktif dalam menyelesaikan tugas.
- Efektivitas: Rata-rata 4,10 (Baik). Menunjukkan pekerjaan diselesaikan secara efektif.
- Kepuasan Kerja: Rata-rata 4,07 (Baik). Menunjukkan tingkat kepuasan pegawai yang baik.
- Pendapatan Sesuai Tanggung Jawab: Rata-rata 4,05 (Baik). Menunjukkan persepsi positif terhadap kompensasi.

- Kecukupan Pendapatan: Rata-rata 4,08 (Baik). Menunjukkan pendapatan dirasa cukup untuk kebutuhan.

4.3 Uji Validitas dan Reliabilitas

4.3.1 Uji Validitas

Seluruh item pertanyaan menunjukkan nilai $r\text{-hitung} > 0,300$ dengan $p\text{-value} < 0,05$, sehingga **instrumen dikatakan valid**.

Tabel 4. 6 Hasil Uji Validitas

No	Variabel	Pernyataan	r-hitung	r-tabel	Keterangan
1	Kepemimpinan	Atasan saya memberikan inspirasi untuk mencapai tujuan bersama	0,732	0,300	Valid
2	Kepemimpinan	Saya dilibatkan dalam proses pengambilan keputusan di tempat kerja	0,713	0,300	Valid
3	Kepemimpinan	Komunikasi antara saya dan atasan berlangsung dengan baik	0,721	0,300	Valid
4	Budaya Organisasi	Organisasi mendorong ide-ide baru dari pegawai	0,709	0,300	Valid
5	Budaya Organisasi	Terdapat kolaborasi yang baik antar tim di organisasi saya	0,745	0,300	Valid
6	Budaya Organisasi	Informasi penting dalam organisasi disampaikan secara transparan	0,701	0,300	Valid
7	Pengembangan SDM	Saya secara rutin mengikuti pelatihan untuk meningkatkan keterampilan	0,684	0,300	Valid
8	Pengembangan SDM	Saya memiliki akses ke program mentoring di organisasi	0,702	0,300	Valid
9	Pengembangan SDM	Penilaian kinerja dilakukan secara rutin di organisasi saya	0,728	0,300	Valid
10	Kinerja Pegawai	Saya merasa produktif dalam menyelesaikan tugas-tugas saya	0,751	0,300	Valid
11	Kinerja Pegawai	Saya merasa efektif dalam melaksanakan tugas pekerjaan saya	0,774	0,300	Valid
12	Kinerja Pegawai	Saya merasa puas dengan pekerjaan saya saat ini	0,769	0,300	Valid
13	Kinerja Pegawai	Pendapatan yang saya terima sesuai dengan tanggung jawab pekerjaan saya	0,723	0,300	Valid
14	Kinerja Pegawai	Saya merasa pendapatan saya cukup untuk memenuhi kebutuhan sehari-hari	0,715	0,300	Valid

Sumber: Hasil Olahan Data Primer, 2025

Berdasarkan hasil uji validitas pada tabel 4.6 di atas, seluruh item dari variabel Kepemimpinan, Budaya Organisasi, Pengembangan SDM, dan Kinerja Pegawai memiliki nilai $r\text{-hitung}$ lebih besar dari $r\text{-tabel}$ (0,300) dan nilai signifikansi ($p\text{-value}$) $< 0,05$. Oleh karena itu,

seluruh butir pertanyaan dinyatakan **valid** dan layak digunakan dalam proses analisis selanjutnya.

4.3.2 Uji Reliabilitas

Tabel 4. 7 Hasil Uji Reabilitas

Variabel	Cronbach's Alpha	Keterangan
Kepemimpinan	0,782	Reliabel
Budaya Organisasi	0,768	Reliabel
Pengembangan SDM	0,754	Reliabel
Kinerja Pegawai	0,801	Reliabel

Uji reliabilitas dilakukan untuk mengetahui sejauh mana instrumen penelitian menghasilkan data yang konsisten apabila digunakan berulang kali dalam kondisi yang sama. Dalam penelitian ini, uji reliabilitas menggunakan nilai Cronbach's Alpha, dengan ketentuan bahwa nilai $\alpha \geq 0,70$ menunjukkan bahwa suatu variabel dinyatakan reliabel (Ghozali, 2018). Berdasarkan hasil pada Tabel 4.7:

1. Variabel Kepemimpinan menunjukkan nilai Cronbach's Alpha sebesar 0,782, yang berada di atas batas minimum 0,70. Ini mengindikasikan bahwa seluruh item dalam variabel kepemimpinan memiliki konsistensi internal yang baik dan layak digunakan dalam penelitian.
2. Variabel Budaya Organisasi memperoleh nilai 0,768, yang juga termasuk dalam kategori reliabel. Hal ini menunjukkan bahwa indikator-indikator budaya organisasi telah mampu secara konsisten mengukur konsep yang dimaksud.
3. Variabel Pengembangan SDM memiliki nilai reliabilitas sebesar 0,754, yang juga memenuhi kriteria reliabel. Ini berarti bahwa skala yang digunakan untuk mengukur aspek pelatihan, mentoring, dan evaluasi kinerja pegawai sudah cukup stabil dan dapat dipercaya.
4. Variabel Kinerja Pegawai memperoleh nilai tertinggi, yaitu 0,801, yang termasuk dalam kategori sangat reliabel. Ini menandakan bahwa seluruh item yang mengukur kinerja termasuk produktivitas, efektivitas, kepuasan kerja, dan persepsi terhadap pendapatan sangat konsisten dalam merepresentasikan variabel tersebut.

4.4 Analisis Regresi Linier Berganda

4.4.1 Model Summary

Tabel 4. 8 Hasil Uji Koefisien Determinasi (R-Square)

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error
1	0,830	0,688	0,679	2,144

Uji koefisien determinasi bertujuan untuk mengukur seberapa besar kemampuan model regresi dalam menjelaskan variabel dependen (Y) berdasarkan variabel-variabel independen (X). Dalam hal ini, variabel dependen adalah Kinerja Pegawai, dan variabel independennya adalah Kepemimpinan, Budaya Organisasi, dan Pengembangan SDM.

- Nilai R Square sebesar 0,688 berarti bahwa 68,8% variasi dalam Kinerja Pegawai dapat dijelaskan oleh ketiga variabel independen tersebut secara bersama-sama.

- Sedangkan sisanya 31,2% (100% - 68,8%) dijelaskan oleh faktor lain yang tidak dimasukkan dalam model, seperti motivasi kerja, kompensasi, lingkungan kerja, atau variabel personal lain yang belum diteliti.
- Adjusted R Square sebesar 0,679 digunakan sebagai penyesuaian dari R Square untuk mempertimbangkan jumlah variabel prediktor dalam model. Nilai ini mendekati R Square, yang menandakan bahwa model tidak mengalami overfitting dan tetap efisien meski terdapat lebih dari satu variabel prediktor.

4.4.2 Uji F (Simultan)

Uji F (*F-test*) atau uji ANOVA (*Analysis of Variance*) dalam analisis regresi linier berganda digunakan untuk menentukan apakah semua variabel independen yang ada dalam model (*Kepemimpinan*, *Budaya Organisasi*, dan *Pengembangan SDM*) secara bersama-sama atau simultan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap variabel dependen (*Kinerja Pegawai*).

Tabel 4. 9 Hasil Uji ANOVA

Model	Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
Regression	1143,258	3	381,086	82,885	0,000
Residual	517,372	116	4,460		
Total	1660,630	119			

Penjelasan Hasil Uji F:

1. Nilai Signifikansi (*Sig.*):
 - Dari tabel di atas, nilai signifikansi (*Sig.*) yang diperoleh adalah 0,000.
 - Dalam statistik, jika nilai signifikansi (*Sig.*) < 0,05, maka dapat disimpulkan bahwa ada pengaruh yang signifikan.
 - Karena 0,000 jauh lebih kecil dari 0,05, maka model regresi ini signifikan secara statistik.
2. Nilai F-Hitung (*F*):
 - Nilai F-hitung yang diperoleh adalah 82,885.
 - Nilai ini akan dibandingkan dengan F-tabel. Jika F-hitung > F-tabel, maka hipotesis nol (H_0) ditolak dan hipotesis alternatif (H_a) diterima.
 - Hasil 82,885 yang signifikan (karena *Sig.* 0,000) menunjukkan bahwa variabel Kepemimpinan, Budaya Organisasi, dan Pengembangan SDM secara bersama-sama (simultan) memiliki pengaruh yang nyata dan kuat terhadap Kinerja Pegawai di Dinas Pangan Blora.

Hasil uji F secara tegas menunjukkan bahwa Kepemimpinan, Budaya Organisasi, dan Pengembangan SDM secara kolektif dan signifikan memengaruhi Kinerja Pegawai. Hal ini berarti bahwa ketiga faktor tersebut tidak dapat dipisahkan dalam upaya meningkatkan kinerja, dan perbaikan pada salah satu aspek akan memberikan dampak positif yang lebih besar jika didukung oleh aspek lainnya.

4.4.3 Uji t (Parsial)

Tabel 4. 10 Hasil Uji t

Variabel Independen	B	Std. Error	Beta	t	Sig.
(Konstanta)	5,326	1,157	-	4,604	0,000

Kepemimpinan	0,403	0,071	0,447	5,643	0,000
Budaya Organisasi	0,318	0,074	0,362	4,290	0,000
Pengembangan SDM	0,261	0,076	0,301	3,419	0,001

Uji t digunakan untuk menguji pengaruh masing-masing variabel independen secara parsial terhadap variabel dependen (Kinerja Pegawai).

1. Kepemimpinan

- o Nilai t hitung = 5,643, dengan nilai signifikansi = 0,000 ($< 0,05$).
- o Artinya, Kepemimpinan berpengaruh signifikan secara positif terhadap Kinerja Pegawai.
- o Nilai koefisien regresi B = 0,403, menunjukkan bahwa setiap peningkatan 1 satuan dalam Kepemimpinan akan meningkatkan Kinerja Pegawai sebesar 0,403 satuan, jika variabel lain dianggap konstan.

2. Budaya Organisasi

- o Nilai t hitung = 4,290, dengan sig. = 0,000 ($< 0,05$).
- o Ini menunjukkan bahwa Budaya Organisasi juga berpengaruh signifikan secara positif terhadap Kinerja Pegawai.
- o Koefisien regresi sebesar 0,318, menunjukkan kontribusi positif Budaya Organisasi terhadap peningkatan kinerja.

3. Pengembangan SDM

- o Nilai t hitung = 3,419, dengan sig. = 0,001 ($< 0,05$).
- o Artinya, Pengembangan SDM memiliki pengaruh signifikan secara positif terhadap Kinerja Pegawai.
- o Dengan koefisien regresi 0,261, peningkatan dalam aspek pengembangan SDM akan memberikan dorongan yang nyata terhadap performa pegawai.

Dari hasil uji t di atas, dapat disimpulkan bahwa ketiga variabel independen Kepemimpinan, Budaya Organisasi, dan Pengembangan SDM secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai. Ini menunjukkan bahwa peningkatan kualitas dalam masing-masing aspek tersebut akan secara nyata mendorong peningkatan kinerja pegawai di Dinas Pangan Blora.

4.5 Pembahasan

4.5.1 Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai

Hasil uji t menunjukkan bahwa variabel kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, dengan nilai t hitung sebesar 5,643 dan signifikansi 0,000 ($< 0,05$). Koefisien regresi (B) sebesar 0,403 menunjukkan bahwa setiap peningkatan satu satuan dalam kepemimpinan akan meningkatkan kinerja pegawai sebesar 0,403 satuan, dengan asumsi variabel lain tetap. Dengan nilai Beta tertinggi (0,447), kepemimpinan menjadi variabel yang memberikan kontribusi paling dominan terhadap kinerja pegawai di Dinas Pangan Blora.

Temuan ini mengindikasikan bahwa gaya kepemimpinan yang inspiratif, partisipatif, dan komunikatif mampu menciptakan lingkungan kerja yang produktif dan positif. Hasil ini sejalan dengan teori kepemimpinan transformasional dari Northouse (2021), yang menyatakan bahwa pemimpin visioner dan komunikatif dapat meningkatkan motivasi serta efektivitas kerja bawahan. Penelitian Wang et al. (2021) juga memperkuat temuan ini dengan menyebutkan bahwa komunikasi yang terbuka dari atasan mampu menumbuhkan kepercayaan dan loyalitas pegawai, yang berdampak langsung pada kinerja.

4.5.2 Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai

Berdasarkan hasil uji t, variabel budaya organisasi juga berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, dengan nilai t hitung sebesar 4,290 dan signifikansi 0,000 ($< 0,05$). Koefisien regresi sebesar 0,318 menunjukkan bahwa setiap peningkatan dalam budaya organisasi akan

memberikan kontribusi positif sebesar 0,318 satuan terhadap kinerja pegawai. Hal ini menandakan bahwa budaya kerja yang mendukung kolaborasi, inovasi, dan transparansi mendorong terciptanya lingkungan kerja yang sehat dan produktif.

Budaya organisasi yang terbuka terhadap ide-ide baru serta komunikasi antar tim yang berjalan baik menciptakan rasa keterlibatan dan kepemilikan pegawai terhadap pekerjaan. Temuan ini mendukung pandangan Alvesson & Sveningsson (2023) yang menekankan bahwa budaya kerja yang adaptif dan suportif dapat memperkuat komitmen dan motivasi pegawai. Deloitte Insights (2021) juga mengonfirmasi bahwa perusahaan dengan budaya yang kuat memiliki produktivitas dan kepuasan kerja yang lebih tinggi dibanding organisasi yang budayanya lemah.

4.5.3 Pengaruh Pengembangan SDM terhadap Kinerja Pegawai

Hasil uji t memperlihatkan bahwa pengembangan SDM berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, dengan nilai t hitung sebesar 3,419 dan signifikansi 0,001 ($< 0,05$). Koefisien regresi sebesar 0,261 menunjukkan bahwa setiap peningkatan dalam pengembangan SDM akan meningkatkan kinerja pegawai sebesar 0,261 satuan. Meskipun nilainya tidak sebesar dua variabel lainnya, kontribusi pengembangan SDM tetap berarti dalam meningkatkan performa kerja pegawai.

Hal ini menunjukkan bahwa pelatihan rutin, akses pada program mentoring, serta evaluasi kinerja yang konsisten dapat meningkatkan kapabilitas dan kepercayaan diri pegawai dalam menjalankan tugas. Temuan ini sejalan dengan teori Armstrong & Taylor (2023) yang menyatakan bahwa pengembangan SDM adalah investasi jangka panjang yang mendorong peningkatan kinerja. Penelitian oleh Ahmad et al. (2023) juga menegaskan bahwa program pengembangan yang tepat sasaran sangat berpengaruh terhadap kualitas output kerja di sektor publik.

Selain tiga variabel utama, penelitian ini juga menambahkan dua indikator pada variabel kinerja pegawai, yakni pendapatan yang sesuai dengan tanggung jawab dan kecukupan pendapatan untuk memenuhi kebutuhan sehari-hari. Kedua indikator ini mendapat skor tinggi dalam analisis deskriptif, yang mengindikasikan bahwa kesejahteraan finansial turut memengaruhi persepsi pegawai terhadap kinerja mereka sendiri. Ketika pegawai merasa dihargai secara finansial, mereka cenderung menunjukkan kepuasan kerja yang lebih tinggi dan etos kerja yang lebih baik.

Hasil ini sejalan dengan teori hierarki kebutuhan Maslow, yang menyebutkan bahwa kebutuhan dasar seperti keamanan finansial harus terpenuhi sebelum individu mampu berkontribusi secara optimal. Penelitian oleh Lestari & Hidayat (2024) juga mendukung temuan ini, menunjukkan bahwa kompensasi yang adil berkorelasi positif dengan motivasi, loyalitas, dan produktivitas pegawai, khususnya di sektor pemerintahan.

5.1 Simpulan

1. Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Pemimpin yang komunikatif dan partisipatif mampu mendorong motivasi kerja dan produktivitas tim.
2. Budaya organisasi yang mendukung inovasi, kolaborasi, dan transparansi memberikan kontribusi positif terhadap efektivitas kerja pegawai.
3. Pengembangan SDM melalui pelatihan, *mentoring*, dan evaluasi berkala meningkatkan kompetensi, motivasi, dan hasil kerja pegawai.
4. Indikator kesejahteraan seperti pendapatan yang layak dan cukup juga berperan dalam membentuk persepsi terhadap kinerja yang positif.
5. Model regresi menunjukkan bahwa kepemimpinan, budaya organisasi, dan pengembangan SDM secara simultan menjelaskan 68,8% variasi dalam kinerja pegawai, sisanya dipengaruhi faktor lain seperti lingkungan kerja fisik dan gaya komunikasi informal.

5.2 Saran

1. Kembangkan kepemimpinan berbasis empati dan inklusi. Pelatihan kepemimpinan perlu diarahkan untuk membangun komunikasi yang sehat dan partisipasi aktif pegawai.

2. Perkuat budaya kerja yang mendorong ide, kerja tim, dan keterbukaan. Misalnya dengan forum mingguan antar bagian, pelaporan terbuka, dan *feedback* dua arah.
3. Tingkatkan efektivitas pengembangan SDM. Kegiatan pelatihan dan *mentoring* sebaiknya disesuaikan dengan analisis kebutuhan tiap bidang kerja.
4. Evaluasi sistem kompensasi secara periodik. Pastikan bahwa pendapatan pegawai selaras dengan beban dan tanggung jawab pekerjaannya.
5. Gunakan hasil penelitian ini sebagai dasar pembuatan kebijakan strategis SDM. Data kuantitatif ini dapat dimanfaatkan untuk perencanaan berbasis bukti (*evidence-based policy*).

5.3 Keterbatasan Penelitian

Penelitian ini memiliki beberapa keterbatasan yang perlu diperhatikan:

1. Metode *Sampling*: Meskipun menggunakan *sampling* jenuh, penelitian ini terbatas pada satu instansi (Dinas Pangan Blora). Hasilnya mungkin tidak dapat digeneralisasi ke instansi pemerintah lain yang memiliki budaya, struktur, atau tantangan yang berbeda.
2. Faktor Eksternal: Model penelitian ini hanya mencakup tiga variabel independen. Masih ada 31,2% variasi kinerja pegawai yang tidak dapat dijelaskan, yang mungkin dipengaruhi oleh faktor-faktor lain seperti kompensasi, lingkungan kerja fisik, atau motivasi individu.
3. Pengukuran Kuantitatif: Data diperoleh dari kuesioner yang bersifat subjektif berdasarkan persepsi responden. Analisis kualitatif tambahan, seperti wawancara mendalam, mungkin dapat memberikan pemahaman yang lebih kaya dan mendalam.

5.4 Implikasi Manajerial

Berdasarkan temuan penelitian, terdapat beberapa implikasi manajerial yang dapat diterapkan oleh pimpinan di Dinas Pangan Blora untuk mengoptimalkan kinerja pegawai:

1. Penguatan Peran Pemimpin sebagai *Coach* dan *Mentor*: Mengingat kepemimpinan memiliki pengaruh paling dominan, pimpinan perlu berperan sebagai *coach* dan *mentor* yang memberikan bimbingan, umpan balik konstruktif, dan dukungan emosional. Ini dapat dicapai melalui pelatihan internal untuk meningkatkan *soft skills* kepemimpinan, seperti empati, komunikasi persuasif, dan resolusi konflik.
2. Penciptaan Ruang untuk Inovasi dan Kolaborasi: Manajer harus secara proaktif menciptakan platform bagi pegawai untuk berbagi ide dan berkolaborasi lintas divisi. Hal ini bisa dilakukan dengan membentuk tim proyek multi-disiplin, mengadakan sesi *brainstorming* reguler, atau mengimplementasikan sistem penghargaan untuk ide-ide inovatif.
3. Investasi Jangka Panjang pada Kompetensi Pegawai: Pimpinan perlu melihat program pengembangan SDM bukan sebagai pengeluaran, melainkan sebagai investasi. Alokasi anggaran untuk pelatihan harus disesuaikan dengan kebutuhan nyata di lapangan. Contohnya, pelatihan digitalisasi data untuk meningkatkan efisiensi pelaporan atau pelatihan manajemen proyek untuk pegawai yang mengelola program besar.
4. Kebijakan Kompensasi yang Berkeadilan: Temuan bahwa pendapatan yang layak memengaruhi persepsi kinerja harus menjadi dasar untuk meninjau kembali sistem kompensasi. Manajer dapat mengadvokasi evaluasi gaji dan tunjangan yang disesuaikan dengan beban kerja dan tanggung jawab, guna meningkatkan kepuasan dan loyalitas pegawai.
5. Pengambilan Keputusan Berbasis Data: Hasil penelitian ini dapat menjadi dasar bagi pimpinan untuk merumuskan kebijakan SDM yang lebih strategis dan berbasis bukti (*evidence-based policy-making*). Keputusan tentang promosi, penempatan, atau program pengembangan sebaiknya didukung oleh data kinerja dan umpan balik yang terukur.